

**UPAYA PENGIMPLEMENTASIAN STRATEGI
PERUSAHAAN DALAM MODEL BALANCED
SCORECARD UNTUK MENCAPAI MARKET
LEADER PADA MANDARIN ORIENTAL,
HOTEL MAJAPAHIT SURABAYA**

SKRIPSI

**DIAJUKAN UNTUK MEMENUHI SEBAGIAN PERSYARATAN
DALAM MEMPEROLEH GELAR SARJANA EKONOMI
JURUSAN AKUNTANSI**



**DIAJUKAN OLEH
DESSY KENCANA WIDI
No. Pokok : 049816152**



**KEPADA
FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS AIRLANGGA
SURABAYA**

2004

SKRIPSI

**UPAYA PENGIMPLEMENTASIAN STRATEGI PERUSAHAAN
DALAM MODEL BALANCED SCORECARD UNTUK
MENCAPAI MARKET LEADER PADA
MANDARIN ORIENTAL, HOTEL
MAJAPAHIT SURABAYA**

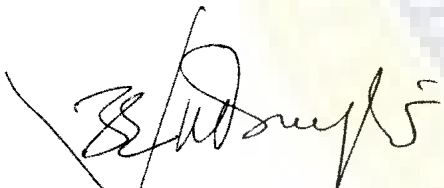
DIAJUKAN OLEH :

DESSY KENCANA WIDI

No. Pokok : 049816152


TELAH DISETUJUI DAN DITERIMA DENGAN BAIK OLEH

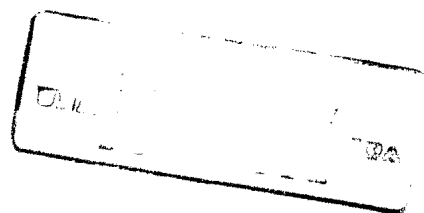
DOSEN PEMBIMBING,


Dra. ERINA SUDARYATI, Msi, Ak
NIP. 131.653.454

TANGGAL 24-6-2004

KETUA PROGRAM STUDI AKUNTANSI,


Drs. MOH. SUYUNUS, MAFIS. Ak
NIP. 131.287.542


TANGGAL 12-7-04

Abstraksi

Dunia perhotelan yang semakin marak di Indonesia, mendorong bisnis perhotelan semakin ketat persaingannya. Hotel-hotel bintang lima, seperti Mandarin Oriental, Hotel Majapahit Surabaya selalu berkompetitif dengan para pesaingnya. Untuk memiliki keunggulan bersaing, perusahaan berusaha menerapkan visi dan misinya dalam strategi-strategi yang kompleks dari tahun ke tahun. Strategi inilah yang akan membawa perusahaan ke keuntungan perusahaan dalam bidang *financial*. Namun, strategi yang diterapkan perusahaan bukan hanya untuk tujuan *financial* saja, melainkan untuk tujuan jangka panjang, dimana bisnis hotel ini dapat bertahan dalam kondisi sesulit apapun.

Upaya penerapan strategi perusahaan secara departemental, tidak mencerminkan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Karena itu, diperlukan upaya untuk mengimplementasikan strategi perusahaan ke dalam *model balanced scorecard* yang terdiri dari 4 perspektif, yaitu perspektif keuangan, pelanggan, bisnis internal, serta pembelajaran dan pertumbuhan.

Sebelum memasukkan strategi ke dalam *balanced scorecard*, aktivitas kunci perusahaan (*critical success factors*) diteliti lebih fokus kondisinya dan dimasukkan ke dalam *model balanced scorecard*. Melalui konsep *balanced scorecard*, strategi perusahaan diharapkan akan lebih terfokus dan lebih mudah dalam menilai kinerja perusahaan.

Dalam keseluruhan perspektif dalam *balanced scorecard*, aktivitas penyampaian produk/jasa Mandarin Oriental, Hotel Majapahit Surabaya kepada pelanggan dilakukan dengan proses bisnis perhotelan yang dijalankan perusahaan sesuai dengan standar yang ditetapkan. Melalui sumber daya manusia, *system* dan prosedur organisasi yang telah dilatih oleh perusahaan, produk/jasa dapat menghasilkan benefit bagi perusahaan, dalam bentuk keuntungan finansial bagi perusahaan, yang disebut dengan profit perusahaan dan laporannya dinamakan *financial statement*. Dalam laporannya tercermin seluruh kinerja perusahaan sehingga dapat dilakukan aktivitas perbaikan atau peningkatan terhadap operasional perusahaan. Strategi perusahaan di setiap perspektif merupakan kunci utama dalam kesuksesan bisnis perusahaan.

Key words : Critical Success Factor, Balanced Scorecard